

Antropologia e servizi:
intersezioni etnografiche
fra ricerca e applicazione

A cura di Cecilia Gallotti e Federica Tarabusi

Ledizioni

© 2024 Ledizioni LediPublishing
Via Antonio Boselli, 10 – 20137 Milano – Italy
www.ledizioni.it
info@ledizioni.it

Antropologia e servizi: intersezioni etnografiche fra ricerca e applicazione
A cura di Cecilia Gallotti e Federica Tarabusi

Prima edizione: gennaio 2024

ISBN cartaceo 9791256000630

ISBN eBook 9791256000647

In copertina: Fotografia di Stefano Massari e Carlotta Cicci (www.disforme.net)

Progetto grafico: ufficio grafico Ledizioni

Informazioni sul catalogo e sulle ristampe dell'editore: www.ledizioni.it

Le riproduzioni a uso differente da quello personale potranno avvenire, per un numero di pagine non superiore al 15% del presente volume, solo a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da Ledizioni.

Indice

1. Mondi dell'antropologia, mondi dei servizi: incontri etnografici e pratiche trasformativa 11
Federica Tarabusi, Cecilia Gallotti

PARTE PRIMA

Affiancare i servizi: mediazioni, tessiture e strumenti per il cambiamento

2. “Storia di un’esperienza straordinaria. Luci e ombre della REMS Villa Fiorita”: costruire un progetto di ricerca all’interno di una misura di sicurezza detentiva 61
Amalia Campagna
3. Tenere le fila. Per una riesamina dell’apporto antropologico alla costruzione di itinerari di Educazione alla salute 89
Michela Marchetti
4. Valutare con cautela. Praticare l’antropologia nella valutazione dei servizi di welfare 107
Silvia Stefani
5. Le pratiche riflessive: metodi ed esperienze 133
Lucia Portis

PARTE SECONDA

Co-progettare: sperimentazioni, reti e connessioni interdisciplinari

6. Sperimentare l’antropologia “nell’anticamera” dei servizi sanitari 147
Roberta Clara Zanini
7. L’antropologa nel setting etnoclinico. Riflessioni sulla presa in carico multidisciplinare di richiedenti asilo vittime di tortura 175
Elena Forgiione

8. Interazioni tra quotidiano e digitale: viaggio etnografico nella rete della salute mentale di comunità <i>Elisa Rondini</i>	201
9. Co-progettare nella sanità pubblica: servizi di cura con malati di Alzheimer e politiche sanitarie per migranti anziani <i>Gloria Frisone</i>	225

PARTE TERZA
Incidere sulle politiche:
posture, scale di analisi e riformulazioni critiche

10. Che genere di accoglienza? Politiche della cura e lavoro dell'accoglienza in Italia <i>Chiara Pilotto</i>	249
11. Dentro, vicino, lontano: posture possibili di un'antropologia del welfare <i>Manuela Vinai</i>	275
12. Memorie istituzionali e memorie vissute: frammenti di una relazione complessa <i>Alessia Fiorillo</i>	293
13. Stalker. L'antropologo all'ombra dei servizi <i>Ivan Severi</i>	313
Note sulle curatrici	335
Note	339

rinegoziare i traballanti confini tra Stato e mercato e tra settore pubblico e privato sociale (Minelli, Redini 2015; Saraceno 2021).

Proprio per la complessità e ambiguità dei processi coinvolti, le pratiche dei servizi richiedono di elaborare una prospettiva multifocale, capace di abbracciare molteplici dimensioni della loro vita sociale e coniugare diversi piani di lettura e scale di analisi.

Dentro e intorno le istituzioni

Da tempo le scienze sociali hanno decostruito la visione comune che guarda alle istituzioni pubbliche come canali ufficiali attraverso cui vengono erogati servizi dallo Stato e garantiti diritti ai cittadini. Dobbiamo, tuttavia, in particolare alla riflessione antropologica un'attenzione alla matrice culturalmente costruita delle istituzioni (Minuci, Pavanello 2010), alle loro azioni, classificazioni, tassonomie e, più nello specifico, alla loro capacità di rendere incorporato un senso dell'ordine e del disordine (Palumbo 2010). Come intuito da Mary Douglas (1990), dietro il regolare funzionamento di una società si cela, infatti, una vasta rete di strutture istituzionali che, organizzando il mondo sociale in un determinato modo, fornisce modelli di pensiero da cui le persone traggono le classificazioni, categorie e operazioni logiche che permettono loro di intendersi e le allenano a pensarsi reciprocamente in forme e ruoli prefissati all'interno di una gerarchia formalizzata.

Rivolgendosi all'operare ordinario delle istituzioni pubbliche, l'antropologia ha contribuito da tempo a gettare luce sui modi con cui determinate categorizzazioni e aspettative normative, che classificano i cittadini in "poveri", "malati", "rifugiati", "devianti" (Shore et al. 2011), tendono a concretizzarsi nell'agire abitudinario di strutture e servizi che i cittadini incontrano per accedere a determinati diritti. Grazie a questi studi, siamo stati incoraggiati a pensare agli organismi socio-assistenziali e alle istituzioni del welfare come ambiti in cui determinate ideologie morali, regole e valori comuni di una società (riguardanti la famiglia, l'assistenza sociale, le relazioni di genere, la salute, il lavoro, l'educazione ecc.) vengono tradotti e incorporati, a volte inconsapevolmente, nei linguaggi e nelle pratiche quotidiane di funzionari e operatori. È, infatti, nell'incontro con la vasta rete di queste strutture pubbliche che gli "utenti" fanno esperienza concreta dello Stato, apprendono le regole esplicite e implicite a cui occorre conformarsi per non essere esclusi dalla società e interiorizzano, dietro la retorica dell'aiuto, quella violenza necessaria per diventare cittadini sufficientemente liberi e meritevoli (Ong

2005; Porcellana 2018). Per quanto cerchi di sottrarsi alla loro vista, lo Stato entra così nella quotidianità dei cittadini non solo tramite leggi e procedure burocratiche (Graeber 2016), ma anche attraverso una vasta gamma di codici, valori, giudizi morali, atteggiamenti normativi che vengono mobilitati dal personale dei servizi per insegnare loro ad “appartenere alla società italiana”⁶ (Ong 2005; cfr. Gulløv 2011).

A questo proposito, un recente corpus di studi sullo stato sociale in Italia (Rimoldi, Pozzi 2022; Porcellana 2022) ci ha invitato a cogliere negli interventi del welfare quei meccanismi che, intersecando linguaggi morali, logiche paternalistiche e disfunzionalità operative, finiscono spesso per colpevolizzare i soggetti. Nel contesto torinese, Valentina Porcellana (2018, 2020) ha per esempio indagato le azioni e trasformazioni che dagli anni Ottanta hanno coinvolto i servizi impegnati nel contrasto all'emarginazione adulta sullo sfondo della crisi attuale dello stato sociale. Mentre certe concezioni morali dell'autonomia hanno ormai penetrato i sistemi di welfare europei, i percorsi di adulti senza dimora rivelano gli ambigui meccanismi che finiscono per cronicizzare o peggiorare le loro situazioni precarie, a partire da un'assistenza pubblica pensata “per sottrazione”, ovvero come recupero di una condizione individuale piuttosto che riconoscimento di un diritto universale.

Ponendo attenzione alla dimensione esperienziale dei soggetti, i servizi sono emersi al tempo stesso come campi contestati, forgiati da quotidiane lotte, manipolazioni e negoziazioni fra individui e gruppi che sono posizionati in modo asimmetrico nelle arene istituzionali. Negli ambiti pubblici del *welfare state* americano Ong (2005) osservava come i rifugiati cambogiani fossero assoggettati a norme, regole e sistemi, ma al tempo stesso ne modificassero pratiche e obiettivi inserendo elementi critici, deviando agilmente il loro controllo o pianificando attivamente gli interventi assistenziali, anche grazie alle risorse accumulate nell'esperienza della diaspora. Di fronte ai tentativi delle operatrici di regolamentare in modo intimo le loro condotte, le donne rifugiate si mostravano, per esempio, piuttosto abili nel navigare nelle acque burrascose di un welfare ambiguo e si servivano degli organismi statali per ridefinire la loro posizione di figlie, mogli e madri in un sistema che puntava a imbrigliarle nelle reti della razza, della classe e del genere. Mentre, però, le nuove arrivate mostravano di partecipare attivamente a questi vincoli e possibilità istituzionali, emergevano anche quei velati e dif-

ferenti modi attraverso cui medici e assistenti sociali potevano svolgere il loro ruolo e tradurre una vasta gamma di politiche istituzionali.

Da questa prospettiva, l'etnografia ha permesso di portare alla luce non solo le complesse forme di regolazione del welfare ma anche le strategie e tattiche (inter)soggettive messe quotidianamente in campo da utenti e operatori per fronteggiare politiche ambivalenti, spesso oscillanti fra logiche di sorveglianza e forme paternaliste dello stato sociale (Dubois 2009), principi di efficienza e linguaggi della sofferenza (Fassin 2011). Come ricorda Stefani nel volume (cap. 4), le pratiche dei servizi incarnano infatti ambivalenze profonde che espongono il personale a dilemmi morali e scelte contraddittorie, tese a scivolare da una parte all'altra del confine (cura-controllo; inclusione-esclusione) anche quando la protezione delle persone viene qualificata come "sociale" (Fassin 2015).

Su questo sfondo, un'antropologia critica delle istituzioni ha avuto il merito di cogliere il legame che i servizi incaricati di tutelare i diritti delle persone possono intrattenere con forme di disuguaglianza, sofferenza, razzializzazione (cfr. Castellano 2018), divenendo a volte partecipi di situazioni di violenza e abbandono. Nel campo delle politiche di asilo, in cui si collocano alcuni contributi del volume (Forgione cap. 7; Pilotto cap. 10), una nutrita letteratura nazionale ha per esempio ben evidenziato le condizioni di precarietà e temporalità incerta che le logiche burocratiche e infantilizzanti dell'assistenza producono sulle esperienze di soggetti marginali (Vacchiano 2005; Sorgoni 2011; Pinelli, Ciabbari 2015). Similmente, un'attenzione mirata alle istituzioni di cura nell'ambito dell'antropologia medica e dell'etnopsichiatria, su cui poggiano altri saggi (Campagna cap. 2; Marchetti cap. 3; Forgione cap. 7; Frisone cap. 9), ha permesso di interrogare gli effetti dei dispositivi istituzionali in contesti normativi e spersonalizzanti, come le strutture ospedaliere, dove gli attori sociali più influenti dispensano premi e punizioni (Good 1999) e i destinatari delle cure trovano limitati spazi per negoziare i termini della propria esperienza ed esistenza (Quaranta 2012). Anche per tale ragione, le soglie delle istituzioni, come i corridoi e le sale di attesa, sono emerse come spazi di socialità allargata che assumono per i pazienti un contenuto più affettivo che non cognitivo (Cappelletto 2009).

L'antropologia non si è limitata tuttavia a riconoscere linguaggi classificatori e meccanismi burocratizzanti, ma si è impegnata a contestualizzarli e a comprenderli all'interno di situazioni materialmente e culturalmente variabili (Minicuci, Pavanello 2010). Se le strutture burocratiche rilevano

infatti la loro pervasività nella quotidiana implementazione delle politiche, le istituzioni non rappresentano universi chiusi che si auto-riproducono, ma mondi costruiti e ricostruiti quotidianamente nelle pratiche minute di attori sociali che possono sfruttarle per una infinità di scopi, da quelli repressivi a quelli compassionevoli (Herzfeld 2006).

Rimaneggiare cornici e posture istituzionali

Collocandoci nelle pieghe intime dei servizi, siamo incoraggiati lungo il testo a guardare alle istituzioni attraverso le esperienze e concezioni emiche di attori che quotidianamente le interpretano, agiscono o incontrano, nonché a riconoscere i loro tentativi di scorgere e occupare spazi di azione, manipolazione, contestazione all'interno delle tassonomie e categorie ufficiali (Palumbo 2010). Allontanandoci da visioni astratte e impersonali delle istituzioni (Abélès 2001; cfr. Basile, Viazzo 2023), le esperienze nel testo raccontano di persone e relazioni che le “fanno”, muovono e sbrogliano, trovandosi al tempo stesso ad incarnare e sfidare le loro logiche classificatorie. Molti degli attori che incontriamo si mostrano infatti irrequieti e critici verso la rigidità normativa e burocratica dei servizi e l'indifferenza sociale che questa tende, loro malgrado, a produrre e riprodurre (Herzfeld 2022). Sono significativi, fra gli altri, gli episodi riportati da Vinai (cap. 11) negli sportelli abitativi, dove incontriamo operatori insofferenti rispetto a un sistema che reitera criteri astratti volti a incasellare insulsamente le persone e a distribuire in modo diseguale diritti e risorse del welfare.

D'altronde, come mostrano alcuni saggi, è proprio il confronto quotidiano con i soffocanti criteri istituzionali a rendere il personale dei servizi particolarmente abile nella ricerca di tattiche operative che consentono di rimaneggiarli o aggirarli in forme creative (Vianelli 2014). Sperimentando ogni giorno effetti delle cornici istituzionali, molti di loro hanno infatti elaborato discorsi critici e modi contestuali di sviare il loro controllo, spesso insieme agli utenti, ai colleghi, agli antropologi o ad altri interlocutori (Castellano 2021). Mediare accuratamente i linguaggi e le interazioni con una rete di attori territoriali, colmare divari fra ruoli e mandati differenti, riformulare richieste istituzionali per dare spazio alle esperienze soggettive dei “beneficiari”, convertire dispositivi formali (come le équipes e supervisioni) in processi lavorativi di confronto e cambiamento: esemplificano alcune opportunità.

Il lavoro antropologico di alcune autrici si colloca in queste fessure, dando prova di una intensa dialettica fra le norme, categorie, modelli che sono incorporati e internalizzati nelle pratiche dei servizi e la capacità tattica degli attori di muoversi in spazi sociali istituzionalizzati, forgiati da multipli rapporti di forza. Lavorare dentro o intorno alle istituzioni significa per molti di loro scorgere e occupare questi spazi per allargare le maglie dell'assistenza, rispondere tatticamente alle aspettative normative, ampliare l'agentività di operatori e professionisti impegnati in specifiche aree di intervento. Così Amalia Campagna (cap. 2) non nasconde le criticità che l'etnografo può incontrare in mondi istituzionali fortemente normati e gerarchici, come le Residenze per l'Esecuzione delle Misure di Sicurezza, ma rivela anche le potenzialità che la pratica antropologica può fornire nel negoziare spazi e riconoscimenti e ripensare le condizioni strutturali di un'organizzazione del lavoro che rischia di insidiare tanto i destini delle persone internate, quanto le traiettorie dei professionisti sanitari. Dall'interno di un servizio di valutazione integrata che presta supporto psicologico a richiedenti asilo e diniegati, Elena Forgione (cap. 7) evidenzia invece le strategie adottate per rispondere alle aspettative istituzionali e procedure spersonalizzanti che forgianno il contesto burocratico-giuridico del sistema di asilo. La modalità proposta di attraversare gli spazi etno-clinici evidenzia una contestuale mediazione fra l'attenta presa in carico dei soggetti e le logiche tese a naturalizzare i criteri burocratico-istituzionali che stabiliscono la eleggibilità dei richiedenti (Cabot 2011).

Distanziandoci da idee preconcepite e disincarnate degli attori istituzionali, siamo così chiamati nei saggi a restituire corpi e soggettività a coloro che prestano aiuto (Malkki 2015; Tarabusi 2022) e a dare spazio all'azione contingente di lavoratori che incarnano la contraddittorietà del sistema senza riprodurlo. Si tratta a volte di sottili micro-politiche che assumono un ruolo decisivo per contrastare quelle forme di regolazione del welfare che rendono anche le esistenze degli operatori, oltre a quelle dei "beneficiari", profondamente vulnerabili (Malkki 2015).

Grazie alle riflessioni di Chiara Pilotto (cap. 10), cogliamo per esempio come gli operatori dell'accoglienza partecipino alla contestazione delle idee di stato e di "cura" su cui si regge il lavoro sociale, dando vita a scelte e pratiche che "si oppongono alle discriminazioni sistemiche che incontrano nelle scuole, negli ospedali e negli uffici, dove le storie delle persone migranti si intrecciano alla loro esperienza di lavoratori". Riconoscendo un

potenziale politico nel loro mandato di cura, l'autrice percepisce i lavoratori come "cerniere fra la relazione personale d'aiuto e la rete istituzionale che tale aiuto dovrebbe garantire"; "vettori di informazioni, comunicazioni e scambio che si muovono fra 'l'intersoggettivo e l'istituzionale'" e che connettono più livelli (micro e macro), mentre si trovano a mediare significati e pratiche, e ad inventarne di nuove per aggirare ostacoli e difficoltà. Più che complice di un opaco sistema di aiuto, il lavoro dell'accoglienza si traduce così in una sottile, incessante mediazione che punta a contrastare le forme di abbandono istituzionale: ne sono prova le discussioni che gli operatori intrattengono agli sportelli degli uffici per facilitare le pratiche burocratiche, la collaborazione che ricercano con i medici per evitare che l'attenzione si fermi ai corpi anonimi, il coordinamento che attivano nei passaggi legali affinché i richiedenti asilo possano ricevere un'assistenza adeguata.

Muovendoci nei reticoli operativi dei servizi, diversi contributi ci portano dunque a oltrepassare la fissità spesso ascritta agli apparati dello stato, calandoci nella quotidianità delle pratiche e delle reti che si dipanano e oltrepassano le istituzioni. Così mentre investono sul ripensamento dei prevalenti criteri diagnostici e valutativi, le proposte di intervento innescano capovolgimenti di prospettive, forme di reciprocità fra le biografie istituzionali e le culture professionali che interagiscono nelle arene politiche (Stefani cap. 4; Forgione cap. 7; Rondini cap. 8; Frisone cap. 9). Lavorando su entrambi i fronti, Alessia Fiorillo (cap. 12) interroga i tempi frammentari dei progetti terapeutici nei servizi sociosanitari e i rischi di modellizzazione che risiedono nell'uso delle tecnologie impiegate per valutare i percorsi individuali. Sistemi di digitalizzazione, traduzioni alfanumeriche, fascicoli basati su indicatori quantitativi, griglie diagnostiche e valutative hanno infatti permeato sempre più la quotidianità di servizi sociali e sanitari, dove il personale si fa interprete degli eventi della vita, trovandosi a registrare, certificare e scomporre le relazioni affettive e le esistenze fluttuanti delle persone. Nel tentativo di mettere insieme i tempi frammentati nei servizi, l'autrice evidenzia come l'approccio etnografico, facendo perno sul lavoro di relazione, possa ispirare strumenti e prassi utili nei contesti di cura per riempire i vuoti di memoria tra le biografie istituzionali e i percorsi di vita delle persone prese in carico.

È da queste prospettive che il lavoro antropologico getta luce sull'opportunità di potenziare o mobilitare reti, risorse, strumenti per rimaneggiare e modificare le posture istituzionali, invitandoci a oltrepassare le visioni che

guardano ai servizi pubblici come parte di un rigido e monolitico apparato statale.

Le organizzazioni dei servizi come spazi trasformativi

Se le istituzioni offrono categorie solide che organizzano pensieri e regolano le attività sociali in modi “modellati”, le scelte di chi opera nei servizi si muovono in un universo molto più magmatico. Le pagine che seguono ci introducono in realtà caratterizzate dall’ambigua coesistenza di ordine e disordine, rigidità formale e flessibilità creativa, routine e cambiamento, automatismi operativi e poetiche immaginative.

L’antropologia delle organizzazioni, ambito promettente ma non ancora sufficientemente sviluppato in Italia, ha fornito una lente significativa per catturare queste dinamiche nella vita sociale dei servizi, intesi come organizzazioni complesse (Olivetti Manoukian 1998). Sebbene nel linguaggio comune e nelle scienze sociali ci sia a volte molta confusione sui due concetti e su come essi si relazionano tra loro, “istituzioni” e “organizzazioni” non vanno infatti intesi come sinonimi (Garsten, Nyqvist 2013). Per quanto le realtà organizzative siano spesso radicate in contesti istituzionalizzati – pensiamo alla composta rete di strutture e servizi che compongono le istituzioni sanitarie o quelle educative – un’istituzione non denota necessariamente un’organizzazione e un’organizzazione non riflette necessariamente una struttura istituzionale. Disambiguare questi due concetti rappresenta un passo importante per comprendere come gli attori dei servizi, seppure forgiati da richieste e vincoli istituzionali, tendano a curvare la propria esperienza verso un repertorio di significati, codici, modelli culturali che sono negoziati e condivisi nelle organizzazioni (Wright 1994) e che divengono spesso orizzonti internalizzati e abitudinari nei contesti di lavoro.

Oltre all’esperienza personale e professionale, l’appartenenza a un’organizzazione costituisce dunque un fattore rilevante per comprendere le rappresentazioni e scelte di chi opera nei servizi. Come evidenziato da diversi studi, buona parte dei repertori simbolici a cui attingono gli attori organizzativi non è infatti riconducibile soltanto ai loro background tecnico-professionali ma anche ad un sapere “aggiuntivo” (Goodwin 1994), difficilmente codificabile ed esplicitabile perché strettamente legato all’esperienza lavorativa quotidiana, ovvero a un repertorio di saperi operativi e norme pratiche (Olivier de Sardan 2013) che sono incorporati nei setting organizzativi.

Discostandosi dagli approcci normativi che hanno compreso le organizzazioni nelle loro strutture formali, la prospettiva antropologica ha guardato con attenzione alla dialettica, e spesso ai divari, che si producono fra le norme organizzative ufficiali e le pratiche informali che orientano il loro funzionamento effettivo (Olivier de Sardan 2013). Per questa ragione lo studio antropologico delle organizzazioni ha costituito una base rilevante nell'analisi della fornitura dei servizi che coinvolge le culture burocratiche dello Stato (Bierschenk, Olivier de Sardan 2014). Per quanto l'apparato normativo sia più chiaramente visibile nelle burocrazie statali e nei servizi pubblici, cogliamo attraverso alcuni saggi come un'intricata rete di regole (pratiche e ufficiali) e procedure (formali e informali) sia piuttosto influente anche in altre organizzazioni dei servizi territoriali, come le cooperative sociali, le associazioni locali e altre realtà del privato sociale. Fin dai suoi primi passi l'antropologia delle organizzazioni ha inoltre posto attenzione alle gerarchie e relazioni di potere che si definiscono in campi in cui i membri hanno un accesso differenziato alle sue risorse finanziarie, ai principi centrali dell'ideologia, al nucleo di conoscenze o ai segreti più intimi (Jiménez 2007). In questo senso, l'analisi dei conflitti e delle forme più o meno silenziose di negoziazione fra status e interessi divergenti che si sviluppano nei rapporti di autorità, solidarietà o alleanze trasversali tra membri di un'organizzazione ha costituito, e continua a costituire, per lo sguardo antropologico uno spazio di indagine particolarmente intrigante.

Su questo sfondo, le esperienze analizzate nel volume non possono essere estrapolate dal nucleo di conoscenze, storie organizzative, orientamenti che caratterizzano le realtà dei servizi, a loro volta iscritte in specifici contesti di *governance* locale e nazionale. Le direzioni progettuali, le scelte politiche e operative adottate nella realizzazione delle politiche pubbliche possono infatti variare significativamente in base alle storie e matrici valoriali che caratterizzano diverse organizzazioni in uno stesso territorio. Anche in strutture fortemente normate, come le REMS – suggerisce Campagna (cap. 2) – appare centrale ricostruire non solo le cornici strutturali dettate dalle direttive politiche calate dall'alto, ma anche le tempistiche e modalità contestuali che hanno dato forma alla storia organizzativa della struttura residenziale. L'autrice mostra infatti come le incertezze sul futuro, le percezioni e difficoltà vissute dall'équipe non possono essere colte se non sbrogliando un quadro intricato in cui mescolano modelli organizzativi, storie locali, condizioni materiali di lavoro, direttive politiche e modelli culturali, sociali e individuali. In tale senso, un'attenzione alla vita organizzativa di servizi,

associazioni, centri e strutture si rivela significativa per comprendere come alcune soluzioni flessibili e creative – ricercate tanto dagli operatori quanto dagli antropologi che affiancano i servizi – prendano forma dentro a contesti assai diversificati per dimensioni, progettualità, ideologie e modelli gestionali. Queste considerazioni ci permettono di osservare come, rispetto alla maggiore fissità e rigidità delle strutture istituzionali, le organizzazioni rappresentino realtà che rispondono ai cambiamenti con maggiore flessibilità.

Sul solco di questa prospettiva, i saggi mostrano come le organizzazioni dei servizi possano diventare un laboratorio per giungere a trasformazioni importanti nei modi di ripensare i contesti di lavoro, ricucire diversi piani delle loro azioni, prendersi cura dei soggetti e delle relazioni. In questa direzione si muovono contestualmente quelle autrici che ricostruiscono gli orizzonti trasformativi in cui i professionisti possono identificarsi (Stefani cap. 4) e che cercano di attivare risorse e capitale sociale per nutrire la loro, spesso compromessa, capacità di aspirare collettivamente a un futuro (Appadurai 2014; Campagna cap. 2). Grazie a una comprensione etnografica dei contesti, l'intervento antropologico incoraggia modi alternativi di immaginare le forme organizzative del lavoro e facilita reti virtuali o sociali che, contrastando le logiche settorializzate del welfare, connettono differenti attori e ambiti dei servizi, disegnando campi sociali più o meno istituzionalizzati (Rondini cap. 8). In altri casi, si innestano possibilità di sperimentare setting di confronto circolare fra interlocutori che sono diversamente posizionati nei contesti organizzativi o di capitalizzare relazioni già attive che attraversano, piuttosto che ricalcare, le gerarchie professionali e istituzionali. In questo senso, come sottolinea Frisone riferendosi al contesto ospedaliero (cap. 9), un vantaggio distintivo del lavoro antropologico risiede nel “prendere sul serio” la parola di tutti gli interlocutori, siano essi medici, operatori, pazienti o familiari per ricostruire la trama complessa di significati, valori e ruoli che pervadono il microcosmo organizzativo. Affinchè questo avvenga è necessario – sottolinea – che “lo sguardo emico sia equamente distribuito a prescindere dalle nostre proiezioni dei ruoli su di un’astratta e ormai vetusta scala gerarchica che oppone egemoni e subalterni”. Una postura che emerge tanto quando si trova come consulente a modulare i propri strumenti e metodi per avvicinare i caregivers all’esperienza vissuta dai malati di Alzheimer e dai loro familiari, quanto nella costruzione di una ricerca partecipata che ha coinvolto enti locali, associazioni, servizi sanitari e anziani migranti residenti nella banlieue parigina.

Prendere sul serio le professioni

Per molte autrici accompagnare i servizi verso potenziali cambiamenti implica, come in parte abbiamo visto, addentrarsi nei mondi professionali che compongono le culture organizzative dei servizi, le loro relazioni interne e le interazioni contraddittorie con gli utenti. Se l'attenzione degli etnografi si è spesso rivolta agli effetti che le forme assistenziali esercitano sulle biografie degli 'utenti', le esperienze soggettive dei professionisti, la potenza dei loro vissuti emotivi, così come i contesti materiali e simbolici in cui si trovano a gestire il proprio mandato, sono a volte rimasti marginali nelle analisi antropologiche. Eppure, i contributi riportati nel testo svelano quanto possa essere significativo interagire etnograficamente con le esperienze di attori professionali che, abitando uno stesso spazio sociale, hanno incorporato un sistema di schemi percettivi, di pensiero e azione che media le loro scelte e pratiche sociali (Bourdieu 1992). Fornendo una lettura antropologica della professione infermieristica, Donatella Cozzi (2002) ha, da pioniera in Italia, messo in luce l'importanza di ricostruire le pratiche interiorizzate nelle attività chi si trova a gestire l'ambiguità del "prendersi cura di corpi carenti". Le infermiere si trovano a negoziare tempi e spazi dei pazienti con le scansioni dell'organizzazione ospedaliera, a divenire un'interfaccia costante fra le reciproche aspettative e regole di comportamento di medici e pazienti, a mediare reciprocamente salute e malattia per custodire confini e proteggere i "margini del corpo" (Cozzi 2022, p. 35). Oltrepassando una visione riduttiva ed etnocentrica del *nursing*, l'autrice ci invita dunque a riconoscere nel loro mandato di cura una virtù riparatoria e poetica che impone una mediazione costante, spesso conflittuale, fra i codici culturali del paziente e del medico.

Pur guidati da obiettivi diversi, alcuni saggi evidenziano come affiancare gli operatori e porsi domande con loro per accedere gradualmente ai loro habitus professionali offra una chiave di accesso privilegiata per catturare aporie e opacità che animano il "dietro le quinte" dei servizi. Ad esempio, Silvia Stefani rintraccia nelle relazioni intra/inter-professionali tra educatori e professionisti sanitari, all'interno di un centro residenziale, un elemento decisivo per comprendere la storia incorporata del servizio, fondata su logiche che oscillano tra bisogni di efficienza e di personalizzazione. Pur chiamati a esercitare compiti e ruoli intercambiabili, gli operatori si muovono in un campo organizzativo forgiato da una gerarchia implicita che assegna e articola nel quotidiano un maggiore potere negoziale alle profes-

sioni assistenziali rispetto a quelle più sfocate e meno “oggettivabili” degli educatori. Si tratta di una conflittualità latente rispetto alle rappresentazioni del proprio oggetto di lavoro che testimonia una erosione dello spazio e del riconoscimento del lavoro educativo. Grazie all’attenzione etnografica per i dettagli della vita organizzativa, è possibile dunque situare le rappresentazioni dei professionisti nel micro-contesto di lavoro piuttosto che accordare in astratto alle comunità professionali un riconoscimento sociale sulla base del possesso di competenze predefinite. Anche nel caso delle REMS, descritto da Campagna (cap. 2), diviene cruciale decifrare l’ambigua coesistenza di norme, regole, leggi, pratiche, che sono radicate nelle condizioni strutturali di istituzione reclusiva del servizio, per cogliere le istanze operative, emotive e simboliche di operatori chiamati a gestire la duplice funzione di misura di sicurezza detentiva e residenza riabilitativa.

In altri casi il lavoro antropologico si rivolge ai mondi professionali per incoraggiare, anche nei percorsi formativi, nuovi modi di interpretarli e praticarli, generando talvolta movimenti circolari fra i modi di concepire la propria professione e lo sviluppo di progettualità nei territori. Come cogliamo nel percorso illustrato da Zanini riguardante la formazione di futuri infermieri (cap. 6), sperimentare implica avventurarsi, anche con un pizzico di audacia, all’interno di contesti costruiti su attività meramente prestazionali, soffocati da automatismi e da azioni frammentate che si giocano su scale e livelli diversi. Talvolta queste sperimentazioni possono generare effetti inattesi e aprire le porte a scenari di co-progettazione nei territori che coinvolgono amministrazioni locali, associazioni, istituzioni pubbliche e accademiche, portando le traiettorie dei servizi ad interagire con azioni di sviluppo di comunità.

Se in questi casi appare virtuoso agire nell’“anticamera” dei servizi (Zanini cap. 6), altri saggi evidenziano l’importanza di guadagnare, o meglio rivendicare, spazi riflessivi nelle pratiche di routine dei servizi (Portis cap. 5). L’intervento dell’antropologo si traduce così in una presa in carico dei timori e delle rappresentazioni contraddittorie che possono attivarsi di fronte alle situazioni nuove che i professionisti sperimentano e che chiamano in causa i modelli internalizzati, i propri desideri di realizzazione, le attese di prestigio e successo, le preoccupazioni derivanti dalle complessità con cui si confrontano. Seguendo questa pista, molte esperienze raccolte nel volume esplorano come socializzare e curvare la pratica antropologica nelle organizzazioni dei servizi possa innescare una postura critica verso i loro processi

di lavoro abituali, i saperi ufficiali e le dimensioni implicite dei repertori culturali e del senso comune.

Giochi di scale e traballanti confini: ricucire l'azione dei servizi

In sintonia con una recente letteratura antropologica sulla burocrazia, le esperienze qui raccolte non raccontano molto delle forme e agli apparati più meno repressivi dello stato, ma sono piuttosto interessate a esplorarne i suoi impieghi quotidiani e i comportamenti abitudinari dei suoi agenti (Bierschenk, Olivier de Sardan 2014). La ricerca applicata offre infatti diverse opportunità per calarci nella grana sottile delle pratiche e relazioni quotidiane che compongono le culture organizzative e professionali dei servizi, consentendoci di superare l'impersonalità astratta del sistema assistenziale o le visioni normative che vedono lo stato come entità sostanziale e disincarnata (Dei 2017).

In quest'ottica, Manuela Vinai (cap. 11) propone di intendere l'antropologia applicata come un'opportunità insolita di "riscalare" l'azione dei servizi e "costruire empiricamente" una teoria dello Stato (Fassin 2015, p. ix). È, in sostanza, restringendo e allargando la prospettiva che Vinai ci conduce a costruire connessioni fra le pratiche in miniatura nei contesti di lavoro e l'analisi critica delle forme locali intermedie e composite, a volte marginali dello stato. La capacità di intersecare e agire più ruoli (operatrice, consulente, ricercatrice) diventa così uno spazio significativo per nutrire la dialettica fra ricerca antropologica ed esperienza applicata nei servizi. Per questo condivide l'impressione di "funzionare come uno zoom fotografico" che può mettere a frutto la propria esperienza di ricerca e di intervento modificando la lunghezza focale del proprio obiettivo secondo una prospettiva "quasi telescopica/satellitare". Per l'autrice qui il lavoro antropologico mostra tutta la sua potenza nel rendere possibile un progressivo gioco di scale e ricucire i diversi piani delle azioni dei servizi (micro/macro; locale/statale), portando alla luce le profonde intersezioni che si snodano fra le sfere della politica (*politics*) e delle politiche (*policies*).

Se variabili posizionamenti possono nutrire una comprensione dei diversi piani su cui si gioca l'azione servizi (macro-meso-micro), diverse esperienze ci conducono ad allargare lo sguardo in senso orizzontale, oltre i circoscritti confini delle singole organizzazioni, per decifrare la fenomenologia del welfare. L'analisi del lavoro sociale diventa qui un osservatorio utile per riconoscere le interconnessioni, gerarchie o reti a geometria variabile che forgianno

le azioni dei differenti servizi e settori di intervento all'interno di specifici contesti locali. Rivolgendosi al sistema di asilo, Pilotto (cap. 10) evidenzia, per esempio, le dinamiche di continuità e rottura che il lavoro di accoglienza intrattiene con la rete di servizi territoriali all'interno di un'arena politica asimmetrica. L'autrice ci conduce dentro a un circolo vizioso in cui l'accoglienza rischia di essere percepita come *il* servizio dedicato alla popolazione rifugiata, innescando un meccanismo di razzializzazione e segregazione dei servizi. Mentre gli altri attori tendono a deresponsabilizzarsi nella cura della popolazione rifugiata, le stesse istituzioni dell'accoglienza rischiano di rafforzare la specializzazione differenziata dei servizi, auto-percependosi come un settore autonomo ed autosufficiente che può procedere per vie proprie. Questo accade per esempio quando i comuni, demandano ai fondi di accoglienza benefici e diritti a cui avrebbero accesso ai residenti, mentre gli enti gestori assecondano tale richiesta anche per evitare conflittualità istituzionali. Diversamente da molte analisi che hanno circoscritto il campo a centri e strutture di accoglienza, Pilotto mostra come la conoscenza intima delle quotidiane politiche di asilo possa beneficiare di una prospettiva che allarga il campo ai territori e alle interazioni che gli attori impegnati in questo settore intrattengono con la rete scomposta dei servizi locali.

Grazie a queste esperienze, siamo così incoraggiati a problematizzare visioni monolitiche e riduttive del welfare, che lo associano esclusivamente allo Stato, e al contempo a raffinare lo sguardo attraverso cui osserviamo la vasta e articolata rete di azioni del terzo settore e del mercato privato, spesso appiattita sotto la comune etichetta "secondo welfare" (Saraceno 2021). In un quadro in cui le responsabilità sono distribuite su diversi livelli di governo, il lavoro antropologico si inserisce in arene multiformi, animate da visioni, pratiche e interessi divergenti fra attori che possono giocare ruoli mutevoli (individui, organizzazioni del terzo settore, istituzioni pubbliche, amministrazioni locali, fondazioni bancarie, imprese, ecc.). Rivolgersi ai tanti attori sociali, organizzazioni e pratiche coinvolti nella "rete dei servizi" fornisce dunque l'opportunità di esplorare quei traballanti confini che si (ri)definiscono tra pubblico e privato, tra Stato e mercato. Indagando le forme di assistenza – domestica, domiciliare, tutelare – erogate a famiglie in cui vivono persone molto anziane con un basso livello di autonomia, Minelli, Redini (2012), hanno per esempio evidenziato gli spazi della cura come zone ibride in cui questi confini sono contestati e negoziati dai pazienti, dalle famiglie

e dai servizi “man mano che si definisce tanto l'intervento sociale quanto quello biomedico all'interno delle dimore” (2012: 165).

Su tale sfondo, alcuni saggi evidenziano l'opportunità di costruire metodologie di ricerca-intervento che puntino a esplorare e attraversare questi confini, beneficiando a volte della triangolazione fra *policymakers*, operatori, cittadini che accedono o non riescono ad usufruire dei servizi. Interrogando le zone d'ombra di una ricerca partecipata, Gloria Frisone (cap. 9) mostra come aprire setting capaci di restituire sguardi incrociati fra enti locali, associazioni e servizi possa sollecitare un discorso critico intorno al rischio di proporre soluzione *prêt-à-porter* per promuovere la salute, la prevenzione e l'invecchiamento “positivo” delle persone migranti. Nelle percezioni e interpretazioni degli stessi migranti la salute non appare infatti sempre come una priorità rispetto ad altre forme di precarietà materiali, abitative, sociali che abitualmente sfuggono allo sguardo dei servizi sanitari e delle associazioni locali. Mentre la fragilità degli immigrati anziani è diventata nel contesto francese una sfida collettiva che coinvolge vari attori politici e associazioni, l'esperienza migratoria rende complesse le procedure di accesso ai dispositivi di prevenzione. Il materiale etnografico porta così l'autrice a tracciare strade non scontate per colmare la discrepanza tra i punti di vista degli attori istituzionali, professionali e associativi, da un lato, e le rappresentazioni e i bisogni degli immigrati anziani, dall'altro, in un contesto forgiato da divergenti strategie di intervento da parte degli enti territoriali (regionali e dipartimentali) e nazionali.

Nel solco di queste esperienze, il volume evidenzia la centralità che l'esercizio antropologico può assumere quando è chiamato a riconoscere e ricucire i piani delle azioni di servizi e di molteplici interlocutori, portatori di approcci, visioni e interessi divergenti.

Il lavoro antropologico per e con i servizi: “sapersi muovere” tra responsabilità e creatività

La necessità di mettere a confronto criticità, soluzioni innovative e micro-strategie tra antropologhe impegnate nei servizi motiva l'intento schiettamente autoriflessivo che ha guidato l'esperienza del laboratorio *SIAA/APP LAB* e che abbiamo voluto assegnare, anche con intenti di pungolo, a chi ha generosamente contribuito a questo libro.